

POR QUÉ CONFIAMOS O DESCONFIAMOS DE ALGO O DE ALGUIÉN

Hugo Urdaneta (*)

El Periodiquito

Publicado en EL PERIODIQUITO de Aragua el 02 de mayo de 2014

CRISIS DE CONFIANZA

La confianza es un factor fundamental en el éxito de los países y de las organizaciones. No es casualidad que en América los países en donde existen mayores niveles de confianza hacia las instituciones son Canadá, Estados Unidos y Chile, el resto de países presentan niveles intermedios y bajos.

Sin embargo, también en los países desarrollados las encuestas advierten preocupantes niveles de crecimiento de la desconfianza entre las personas, y sobre algunas instituciones gubernamentales, así como organizaciones del sector económico, e incluso instituciones de carácter religioso.

En el caso de Venezuela vivimos una dramática y preocupante falta de confianza, las encuestas, aun cuando hay desconfianza hacia ellas, y los estudios de clima laboral nos indican que un porcentaje alto de la población desconfía de las instituciones públicas fundamentales de la sociedad, de los partidos políticos, y por el lado privado existe desconfianza de los trabajadores hacia los patrones y viceversa.

Como bien lo define Stephen M.R. Covey la Confianza es “algo que si desaparece, acaba con el gobierno más poderoso, la empresa con más éxito, el liderazgo más influyente, la amistad más sincera, el carácter más fuerte y el amor más profundo” ⁽¹⁾

A pesar que sabemos que existe una crisis de confianza, poco se habla y se escribe sobre las formas en que esa confianza puede construirse.

Para trabajar una estrategia sistemática de construcción de confianza debemos entender los factores esenciales que la determinan.

UN MODELO PARA MEDIR LA CONFIANZA

Estudiar y medir la confianza es clave, para ello es sumamente útil contar con un modelo que nos explique el fenómeno.

Este modelo se basa fundamentalmente en el entorno donde se generará la confianza, y en las conductas que despliega la persona que requiere generar confianza en otros.

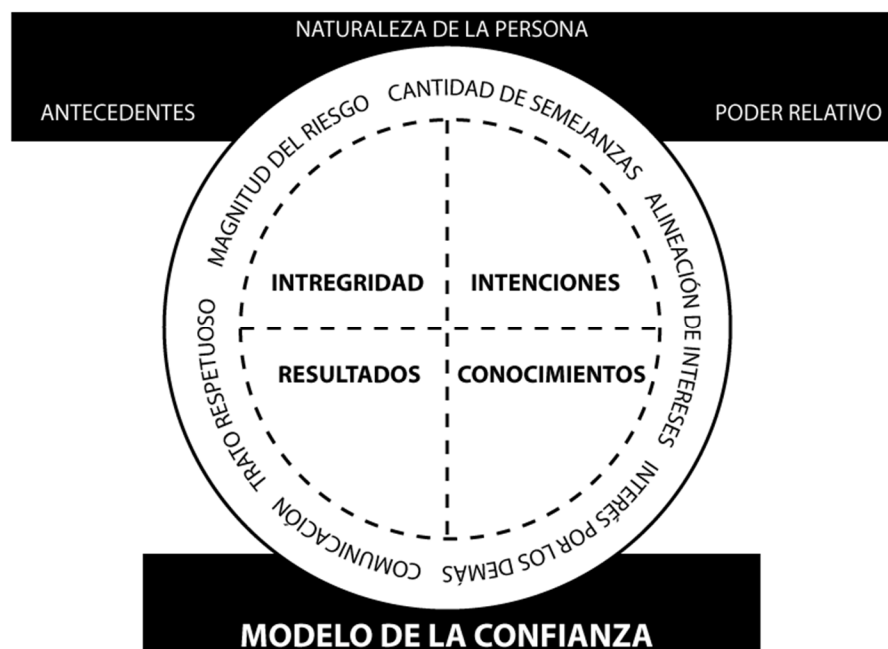
El modelo posee tres partes. La primera parte se refiere a cuatro factores básicos y claves que deben estar presentes en la conducta de la persona para poder generar confianza en los otros:

INTEGRIDAD: Implica honestidad, pero va más allá, es hacer lo que dices, cumplir los compromisos, ser congruente, actuar de acuerdo a los valores y creencias.

INTENCIONES: Es cuando nos preocupamos no solo por nosotros mismos, sino por las personas con quien interactuamos, es ser transparente y no mantener agendas ocultas.

CAPACIDADES: Son las aptitudes, talentos, competencias y destrezas que poseemos.

RESULTADOS: Se refiere a las consecuencias, objetivos metas y logros obtenidos.



La segunda parte se refiere a factores situacionales:

MAGNITUD DEL RIESGO: Se refiere a qué tanto riesgo conlleva la decisión de confiar, el valor involucrado en la decisión.

CANTIDAD DE SEMEJANZAS: Las personas confían más en personas que poseen características similares.

ALINEACIÓN DE INTERESES: Qué tanto mis intereses están alineados con los de la persona que voy a confiar.

INTERESES POR LOS DEMÁS: Qué tanto la persona demuestra voluntad de ayudar a sus semejantes, sin interés alguno.

COMUNICACIÓN: La comunicación abierta, honesta, activa y comprometida.

TRATO RESPETUOSO: Es el respeto a la otra persona y a sus ideas, no importa sean diferentes.

La tercera parte analiza:

NATURALEZA DE LA PERSONA: Cómo es la naturaleza de la persona que confía, si es de naturaleza confiada o desconfiada, tiene que ver con la personalidad, experiencias, valores y miedos.

ANTECEDENTES: Cuáles son los antecedentes de la situación, la cual puede haber generado en el pasado situaciones que han generado un ambiente de desconfianza en la gente. Tiene que ver con el momento y lugar donde se desarrolla el proceso de confianza.

PODER RELATIVO: Se refiere a qué tanto poder personal o institucional tiene la persona que confía para en caso que no se le cumpla para reclamar el compromiso no cumplido.

UN ERROR COMÚN

Un error muy frecuente cuando se comienza a trabajar o interactuar de forma interpersonal o en equipos, es no conocer cuál es el nivel de confianza que tienen las personas. Algunos líderes no conocen cómo son percibidos por sus equipos en términos de confianza, y mucho menos cómo es el nivel de confianza entre los distintos miembros del equipo.

Con esta realidad, las distintas dinámicas de formación gerencial supervisoria, e integración de equipos, normalmente caen en el vacío, ya que cada miembro desconoce qué papel está jugando en la confianza o desconfianza de los demás, y tiende a achacar la culpa de la desconfianza a otros miembros.

Los humanos tenemos la tendencia natural a no ver los efectos negativos de nuestras conductas, por el contrario nuestra personalidad, genialidad y virtudes deberían ser apreciadas y reconocidas por todos.

En los equipos, es normal que conductas humanas como las agendas ocultas, los tratos preferenciales, el ocultamiento de información, y las discriminaciones estén presentes, sin embargo no detectarlas, ocultarlas o evitarlas no permitirá que el equipo alcance su potencial. Y si este tipo de conductas caracteriza al equipo gerencial la cosa se agrava ya que el modelaje se encargará de transmitir la desconfianza al resto de equipos en los niveles inferiores.

13 CONDUCTAS QUE AYUDAN A DESARROLLAR LA CONFIANZA

1.- HABLAR CLARO. Ser honesto. Decir la verdad. Dejar que la gente sepa lo que pienses. Emplear un lenguaje sencillo. Demostrar integridad. No manipular a la gente ni tergiversar los hechos.

2.- DEMOSTRAR RESPETO. Preocuparse por los demás de verdad. Mostrar que se siente interés. Respetar la dignidad de cada persona, no importando su nivel o posición.

- 3.- CREAR TRANSPARENCIA.** Decir la verdad de manera que la gente lo pueda comprobar. Ser veraz y sincero. No tener agendas ocultas. No esconder información.
- 4.- CORREGIR ERRORES.** Remediar las cosas cuando uno se equivoca. Disculpase rápidamente. Demostrar humildad personal. No tapar las cosas.
- 5.- MOSTRAR LEALTAD.** Reconocer las contribuciones de los demás. Hablar de las personas si están presentes. No hablar mal a las espaldas. No revelar información que nos dan en privado.
- 6.- PRESENTAR RESULTADOS.** Cumplir con lo prometido. Hacer las cosas a tiempo. No comprometerse en lo que no se puede cumplir. No incumplir las expectativas. No dar excusas por no cumplir.
- 7.- MEJORAR.** Mejorar continuamente. Aumentar las capacidades. Ser un aprendiz constante. Escuchar el feedback recibido.
- 8.- AFRONTAR LA REALIDAD.** Abordar los asuntos delicados directamente. No eludir los temas que de verdad importan.
- 9.- CLARIFICAR LAS EXPECTATIVAS.** Comunicar y revelar las expectativas. Discútales. Valídelas. Renégocielas si es necesario. No dé por sentado que las expectativas están claras o son compartidas.
- 10.- PRACTICAR LA RESPONSABILIDAD.** Responsabilizarse de los resultados. No evitar o eludir las responsabilidades. No culpe a los demás o los señale con el dedo cuando las cosas anden mal.
- 11.- ESCUCHAR PRIMERO.** Escuche antes de hablar. Entienda. Diagnostique. Escuche con los oídos, pero también con los ojos y con el corazón. No piense que sabe lo que le preocupa a los demás.
- 12.- MANTENER LOS COMPROMISOS.** Diga qué va a hacer y luego hágalo. Piense bien los compromisos que asume y manténgalos. No de excusas de un compromiso que no cumplió.
- 13.- AMPLIAR LA CONFIANZA.** Aprenda a ampliar la confianza a personas complicadas. No contenga la confianza por el riesgo que implica. Indague las razones por las cuales hay personas incrédulas.

EL FACTOR CONFIANZA, Stephen M.R. Covey

(1) EL FACTOR CONFIANZA, Stephen M.R. Covey, Editorial Paidós, Argentina, 2008.



(*) Sociólogo, Master en Gerencia de Recursos Humanos, Diplomado en Psicología Positiva, Master en Programación Neurolingüística, Coach, Consultor Organizacional, experto en temas de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.